

OPTIMALE PERSONALAUSWAHL MIT DER ANFORDERUNGSANALYSE

Wenn es um eine Fachkraft geht, muss die Qualität absolut stimmen – auch wenn der Termin drängt und das Budget in einen Fingerhut passt. Treffsicher kommt man nur dann zum Ziel, wenn man genau weiß, was der „Neue“ können soll. Das schreibt sich Aa und heißt Anforderungsanalyse. Je konkreter, desto besser.

Gastkommentar von Heidi Bachmann



Dem Gehirn sind ein paar Minuten dafür durchaus zu gönnen: Ist das angeforderte Können eher eine Begabung oder ist es lehr- und lernbar? Gibt es dafür ein Prüfverfahren? Was ist am Arbeitsplatz zu leisten? Welche Barrieren sind harmlos und wann wird es wirklich eng? In welchen Situationen muss sich Geduld beweisen und wann wird Hartnäckigkeit zum Risiko? Wer versteht die CAD-Pläne noch, wenn sie als Chart über den Bildschirm flirren? Wie könnte man eine Wissenslücke überbrücken?

Einen Leitfaden für gute Anforderungsanalysen gibt die DIN 33430 für tätigkeitsbezogene Eignungsdiagnostik. Neben den Eignungsmerkmalen, die auf Qualität und Quantität schließen lassen, sollte man auch die Motivations- und Demotivationspotentiale bei Positionen abschätzen können, künftige Entwicklungen erfassen und schlussfolgern. Mit welchen Nachfassfragen kann man die Tarnnetze anheben?

_ Die Sache mit den Ochsen

Seit fast 70 Jahren ist es keine Seltenheit, die „Stellenbeschreibung“ auf „Anforderungen“ abzuklopfen. Dabei

hat diese häufig mit der Eignung nur auf Umwegen etwas zu tun. Sie bietet dem Vorgesetzten eine zuweilen stolze Liste zeugnistauglicher Eignungswörter, aus der er im Falle des Falles die für den Fall geeigneten herauspicken kann. Der Bewerber soll z. B. guten „Teamgeist“ mitbringen. In der Flasche? Was soll man sich darunter vorstellen? Team übersetzt das ehrliche Lexikon mit „Ochsenjoch“. So eine Begegnung mit der Wirklichkeit wird der Chef vielleicht fürchten – er sollte seine Bildungslücken aber keinesfalls in Stellenanzeigen spazieren führen. Vielleicht ist das nur eine Frage des Mutes. Denn fast jede dritte Stellenanzeige bringt die Sache mit den Ochsen: Teamfähigkeit, Teamdenken, Teamerfahrung! Und als Zugabe werden ultimative Psychotests angepriesen, über die man nach DIN 33430 besser geschwiegen hätte.

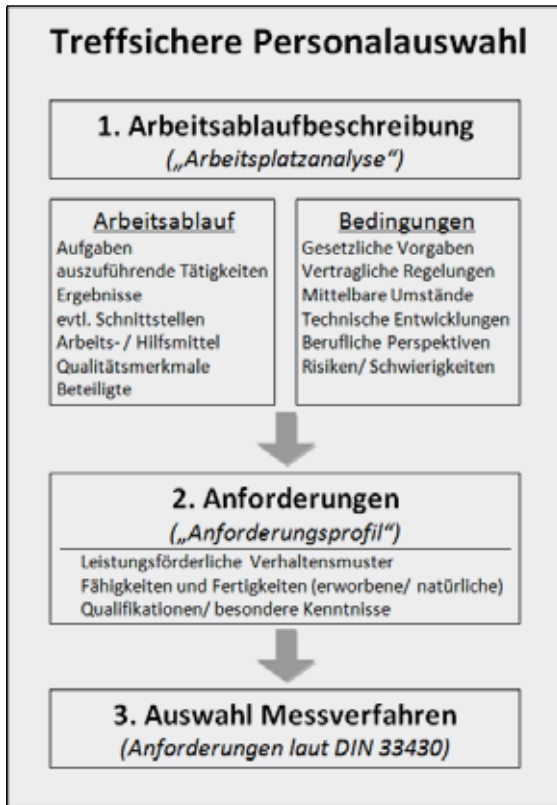
_ Das Auswahlverfahren

Wer eine Maschine für die Additive Fertigung braucht, wird sich kaum mit einer lyrischen Umschreibung des Gehäuses zufriedengeben. Er wird prüfbare Angaben erfragen, wird nach Laserbeschaffenheit, nach Maßhaltigkeit, nach Geschwindigkeit, nach Aufbauraten, nach der Wärmestabilität forschen. Er wird kein Detail scheuen, weil er wohl damit rechnen müsste, selber an der Leistung des beschafften Systems gemessen zu werden. Dagegen wird das Auswählen eines jungen Leistungsträgers noch immer zu oft marginalisiert – als gehe es um „Studentenfutter“. Da reagiert mancher Fertigungsmeister gekränkt, wenn er freundlich gebeten wird, die Schäden zu beziffern, die der neue Fertigungsspezialist bei seinem Arbeitseinsatz anrichten kann. Da geht es nicht um ein paar Schönheitsfehler – es geht um teure Störungen im Ablauf, um Werkzeugschäden, es geht oft um weitaus mehr, als um den Jahreslohn des hoffnungsvollen Nachwuchses.

Deshalb ist nach eventuellen Besonderheiten der Tätigkeiten am Arbeitsplatz zu fragen. Damit allerdings sollte man nicht ohne weiteres den Personalern quälen. Der hat schließlich mit der permanenten Kontrolle der Arbeitsverträge, mit den Personalakten, mit Tarifschikanen und Lohnkonten genug zu tun. Meist kennt er den Arbeitsplatz ohnehin nicht und verwendbare Arbeitsplatzbeschreibungen für die neuen Betätigungsfelder in der Additiven Fertigung liegen häufig nicht vor.



Diplom-Mathematikerin Heidi Bachmann berät mit ihrer Firma **Intelligenz System Transfer Dreilinden** in der DACH-Region Betriebe und Behörden bei der Personalauswahl.



Arbeitsplatzbeschreibung - je konkreter, desto besser

Falls der Personaler aber selbst über arbeitswissenschaftliche Grundkenntnisse verfügt und weiß, wie man eine Arbeitsablaufbeschreibung erstellt, ist das wirklich ein Glücksfall. Dann sitzt er auf einem unermesslichen Schatz an treffsicheren Beschreibungen und Formulierungen für fast jede Art von Arbeitsplatz. Dabei gilt es z. B. festzuhalten, woher die Arbeit gerade an diesen Arbeitsplatz kommt, in welcher Reihenfolge die auszuführenden Schritte abzuarbeiten sind, was qualitäts- und kostenrelevant ist oder auch wo Risiken stecken.

Aus der Arbeitsablaufbeschreibung kann man auf die Anforderungen an den Ausführenden schließen: Auf welche Fertigkeiten kommt es besonders an? Muss sich der Mitarbeiter neues Wissen aneignen? Muss er (welche?) Probleme selbstständig bewältigen? Muss er sich auf wechselnde Situationen einstellen oder muss er sich genau an bestehende Regelwerke / Arbeitsabläufe halten? Wie teuer sind Abweichungen? Muss der Mitarbeiter seine Arbeit planen und organisieren? Muss er auf schnelle Ergebnisse hinarbeiten? Wie hoch ist der Anteil an Beziehungsaspekten? Mit wie vielen Gesprächspartnern soll er kommunizieren? Gibt es einschränkende Rahmenbedingungen?

Je konkreter man die Merkmale und Eigenschaften beschreiben kann, desto sicherer lassen sich treffsichere Auswahlverfahren finden. Man kann aus dem Stand schon damit anfangen. Viel Erfolg.

www.ist-dreilinden.de

WELTGRÖSSTER GANTRY 5-ACHS DRUCKER

NEUARTIGE MÖGLICHKEITEN IM MATERIAL EXTRUSION VERFAHREN

ERSTMALS ZU SEHEN AUF DER Formnext 2017
14. - 17. November 2017
Halle 3 | Stand F78

VERFÜGBAR AB 2018



HAGE Sondermaschinenbau GmbH & CoKG
Hauptstraße 52e, 8742 Obdach, Austria
fon +43(0) 3578 2209-0, office@hage.at
Made in Austria